



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV MANAGEMENTU

INSTITUTE OF MANAGEMENT

MARKETINGOVÁ STRATEGIE PODNIKU

COMPANY MARKETING STRATEGY

DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Radka Honsová

VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. David Schüller, Ph.D.

BRNO 2016

Tato verze diplomové práce je zkrácená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje identifikaci subjektu, u kterého byla diplomová práce zpracována (dále jen „dotčený subjekt“) a dále informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Honsová Radka, Bc.

Řízení a ekonomika podniku (6208T097)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Marketingová strategie podniku

v anglickém jazyce:

Company Marketing Strategy

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza problému

Vlastní návrhy

řešení Závěr

Seznam použité

literatury Přílohy

Seznam odborné literatury:

- KOTLER, Philip. 2007. Moderní marketing: 4.evropské vydání. 1. Vyd. Praha: Grada, Epert (Grada). 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOTLER, Philip. a Kevin Lane KELLER. Marketing management. [14. vyd.]. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ a Hana SVOBODOVÁ. Moderní metody a techniky marketingového výzkumu. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. 304 s. ISBN 978-80-247-3527-6.
- LHOTSKÝ, Jan. Strategický management: jak zajistit budoucí úspěch podniku. [Česko: J. Lhotský], 2010, 144 s. ISBN 978-80-254-8182-0.
- MICAEL DAHLÉN, Frederik Lange. Marketing communications. Reprinted. Hoboken, N.J: Wiley, 2008. ISBN 9780470319925.

Vedoucí diplomové práce: Ing. David Schüller, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Diplomová práce se zabývá marketingovou strategií společnosti. Tato společnost je značkovou prodejnou a servisem vozů Mercedes-Benz. Ve společnosti nejsou jasné stanovené cíle a marketingová strategie. Úkolem tedy bude tyto cíle a strategie na základě marketingového průzkumu a provedených analýz navrhnout.

Abstract

The diploma thesis deals with marketing strategy of the company. This company is a brand shop and service for Mercedes-Benz cars. The company has not clearly defined objectives and marketing strategy. The main goal of this thesis is to design objectives and strategy, based on marketing research and analysis.

Klíčová slova

Marketing, marketingová strategie, autoservis, dotazníkový průzkum, SLEPT analýza, SWOT analýza

Key words

Marketing, marketing strategy, car service, questionnaire survey, SLEPT analysis, SWOT analysis

Bibliografická citace

HONSOVÁ, R. *Marketingová strategie podniku*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 118 s. Vedoucí diplomové práce Ing. David Schüller, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem v práci neporušila autorská práva (ve smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a právu souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 27. května 2016

.....

Podpis studenta

Poděkování

Tímto chci poděkovat především Ing. Davidu Schüllerovi Ph.D. za jeho trpělivost, cenné rady a připomínky, které mi pomohly při vypracování této diplomové práce. Další poděkování patří mé rodině, která mě plně podporovala při studiu a tvorbě této práce.

Obsah

Úvod.....	11
Vymezení problému a cíle práce	11
1. Teoretická východiska práce	12
1.1 Teorie marketingu	12
1.2 Strategický marketing	13
1.2.1 Strategický řídicí proces	14
1.2.2 Definice poslání podniku	15
1.2.3 Stanovení strategických cílů	16
1.2.4 Identifikace příležitostí podniku	17
1.2.5 Strategický marketingový proces.....	17
1.3 Marketingové plánování.....	18
1.3.1 Marketingový plán.....	18
1.3.2 Marketingový mix 4P	19
1.4 Analýza makroprostředí	23
1.4.1 Socioekonomický sektor.....	24
1.4.2 Ekologické a klimatické faktory	24
1.4.3 Technologický sektor.....	25
1.4.4 Vládní sektor.....	25
1.4.5 SLEPT analýza	25
1.5 Analýza mikroprostředí.....	27
1.5.1 Sektor zákazníků.....	27
1.5.2 Sektor dodavatelů	27
1.5.3 Sektor konkurentů.....	28
1.6 McKinsey 7S.....	28
1.7 SWOT analýza	29
1.8 Magický trojúhelník	30
2. Analýza problému a současné situace	32
Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.	
3. Vlastní návrhy řešení	33

Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.	33
Závěr	34
Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.	34
Seznam použité literatury	35
Seznam obrázků	38
Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.	38
Seznam použitých zkratk	39
Seznam příloh	11
Přílohy.....	11
Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.	11

Úvod

Tématem této diplomové práce je určení optimální marketingové strategie v dané společnosti.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. V teoretické části proberu problematiku strategického marketingu a nástrojů potřebných pro určení vhodné strategie. V praktické části budu realizovat samotný průzkum a návrhy strategií.

Vymezení problému a cíle práce

Marketingový průzkum, který bude prováděn dotazováním, bude dále analyzován zpracován a poté budou z jeho výsledků vyvozena opatření, která povedou k optimalizaci ceny, produktového portfolia, zlepšení komunikační strategie a zlepšení konkurenceschopnosti na trhu.

Použitá metodika

V první teoretické části práce budu na základě odborné literatury vysvětlovat, co je to strategický marketing, k čemu se užívá, co je jeho součástí, ale také další základní pojmy a principy spojené s touto problematikou.

V druhé části se budu zabývat samotnou analýzou podniku z vnitřního i vnějšího prostředí. Budou zde použity analýzy jako je např. SWOT analýza, SLEPT analýza, atd.. V druhé části bude proveden průzkum dotazováním, který bude doplněn o výsledky z Google Analytics. Dotazování bude prováděno prostřednictvím elektronického i papírového dotazníku. Elektronický dotazník budu rozesílat našim zákazníkům e-mailem, bude vyvěšen na webových stránkách společnosti a papírový dotazník budu předkládat zákazníkům při návštěvě našeho servisu či autosalonu.

1. Teoretická východiska práce

1.1 Teorie marketingu

Marketing můžeme definovat mnoha způsoby. Mezi nejznámější definice patří definice dle Philipa Kotlera, jednoho z nejvýznamnějších autorit v oblasti marketingu. Philip Kotler definuje marketing takto: „je to soubor činností institucí a procesů, které vytvářejí, komunikují, doručují a směňují nabídky, jež mají hodnotu pro spotřebitele, klienty, partnery a společnost jako celek.“(1, str. 804). Kotler také definoval marketing jednodušeji a stručněji, a to: „uspokojování potřeb ziskové“ (1, str. 35). Zjednodušeně řečeno se marketing zabývá uspokojováním společenských a lidských potřeb.

American Marketing Association definuje marketing těmito slovy: „Marketing je aktivitou, souborem institucí a procesů pro vytváření, komunikaci, dodání a směnu nabídek, které mají hodnotu pro zákazníky, klienty, partnery a celou širokou veřejnost.“(2). Srozumitelněji můžeme marketing popsat jako společenský a manažerský proces, kterým skupiny i jednotlivci uspokojují své přání a potřeby ve výrobním procesu a směně produktů a hodnot.

Pod pojmem marketing se většině lidí vybaví různé marketingové prostředky, jako jsou reklamy, letáky, inzeráty atd. Toto samozřejmě je součástí marketingu, ale nejsou to ty nejdůležitější prostředky. Nejdříve musíme zjistit potřeby a přání zákazníků, segmentovat je do určitých skupin, určit jejich důležitost a dle toho teprve tvořit návrh samotného výrobku či služeb. To znamená, že marketing musíme aplikovat již před začátkem samotné výroby nebo vznikem nápadu. Výrobek je provázen marketingovými vlivy od samého počátku jeho životního cyklu.

Marketing má za úkol přilákat nové zákazníky a hlavně udržet ty stávající. A to tím způsobem, že bude své nabízené zboží či služby neustále zlepšovat. Například doprovodnými službami, inovacemi, věrnostními akcemi atd. (3, str. 38)

1.2 Strategický marketing

Strategický marketing je jedna z vývojových fází marketingu ve vztahu k marketingovým činnostem, časovým horizontům, či funkcím.

Tento proces vzniká vypracováním analýz faktorů vnitřních podmínek a stránek podniku, analýzou faktorů příležitostí a ohrožení podniku, analýzou konkurence, stanovením marketingových cílů, volbou strategií k dosažení těchto cílů, atd. O strategickém marketingu rozhoduje zejména top management společnosti.

Strategií můžeme chápat určité schéma, projekt, směr či postup, který naznačuje, jak a za jakých podmínek dosáhneme vytyčených cílů. Jejím cílem je dospět k náležité součinnosti veškerých aktivit všech složek podniku a vytvořit jednotný celek jeho perspektiv. V této práci se budu zabývat zaměřením strategie na dosažení určitých perspektivních marketingových cílů v konkrétním marketingovém prostředí.

Dvě zásady pro vyjádření konkrétní koncepce:

- Vytváření a udržování prokazatelných konkurenčních výhod na vytipovaných trzích.
- Rozhodování o efektivním nakládání s prostředky do vybudování účinného vztahu mezi výrobkem a trhem, samozřejmě ve shodě s vytyčenými cíli podniku.

Strategické marketingové rozhodování se vyznačuje dlouhodobým komplexním přístupem, který směřuje k zajištění rovnováhy v měnícím se marketingovém prostředí. Tato rozhodování se týkají především významných závazků podniku pro dlouhý časový horizont. Strategické rozhodování klade vysoké nároky na informovanost vedení a potřebu informací, především z marketingového výzkumu.

Strategický marketing se plně soustředí na zákazníka, vede manažery ke studiu a porozumění zákaznických potřeb a přání. Učí je chápat zákaznickovy hodnoty a způsob

jeho myšlení. Podstatou podniku je, aby sloužil potřebám zákazníka. Proto musí předpokládat dobrou znalost prostředí, ve kterém působí, především tržních podmínek a konkurence. V závislosti na těchto poznatkách provádí hodnocení vlastních možností, dovedností a síly. Výborná znalost vlastních vnitřních podmínek nám pomůže k lepší pozici ve vnějším prostředí.

Strategický marketing je také spojován s hledáním konkurenčních výhod. Nejlepší konkurenční výhodou je výrazné odlišení za předpokladu dosažitelnosti a udržitelnosti. Klíčovými prvky pro formulování vhodných marketingových strategií jsou výsledky marketingové situační analýzy a konkurenční výhody.

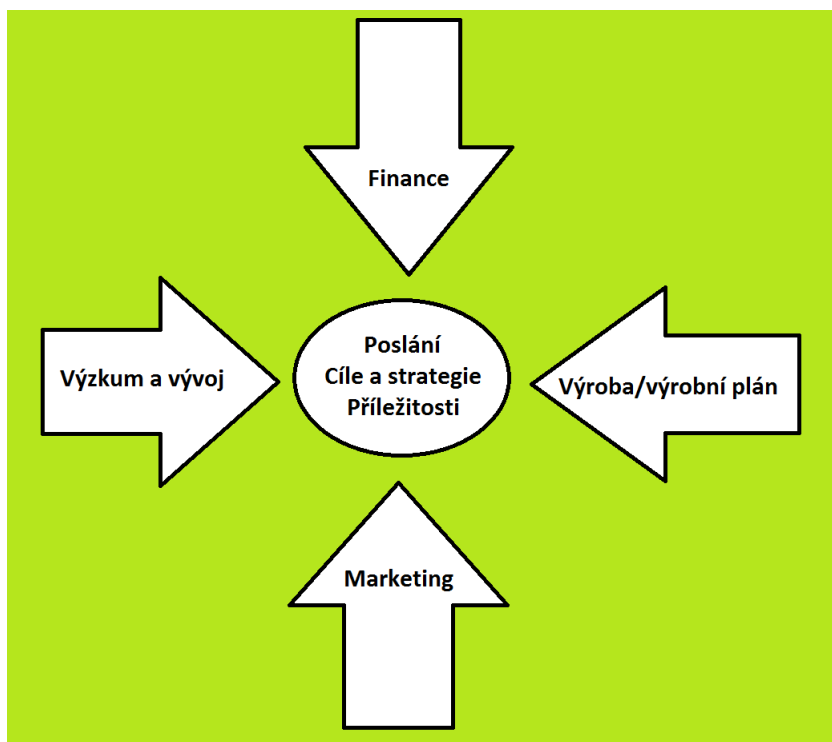
Strategický marketing pomáhá shromažďovat a analyzovat informace, které jsou využívány jak k šetření běžné denní situace podniku, tak k identifikaci dlouhodobých trendů v marketingovém prostředí. (4)

1.2.1 Strategický řídicí proces

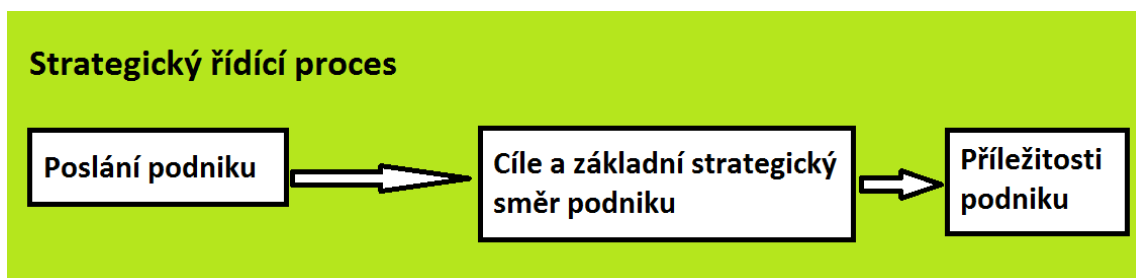
Strategický řídicí proces je souborem činností a rozhodnutí, které vedou k formulování plánů podniku a jeho realizaci. Dlouhodobě usměrňuje činnosti podniku tak, aby vedly k naplnění jeho cílů. Na tom se podílejí klíčová rozhodnutí a kroky prováděné vrcholovým managementem i vedením jednotlivých útvarů.

Nejdůležitějšími aktivitami řídicího procesu je definice poslání podniku, specifikace cílů a strategií a identifikace příležitostí podniku. (5)

Obrázek: Vlivy a omezující limity na strategický řídicí proces, vlastní zpracování



Obrázek 1 Vlivy a omezující limity na strategický řídicí proces; vlastní zpracování (4)



Obrázek 2 Vlivy a omezující limity na strategický řídicí proces; vlastní zpracování (4)

1.2.2 Definice poslání podniku

Definice poslání podniku je prvním krokem strategického řídicího procesu. Je nutné určit základní provozované aktivity podniku, v podstatě tedy odpovědět na otázku „kdo jsme a o co usilujeme“. Poslání se formuluje na obecné úrovni, to znamená, že zde nejsou vysloveny měřitelné cíle, ale pouze orientační postoje. Podnik v něm vlastně zdůvodňuje oprávněnost vlastní existence, hlásí se k podnikové filozofii, která zahrnuje obecné cílové představy. Z těchto představ vychází základní hodnoty podniku a samotný účel podnikání.

V praxi nám slouží k vyjádření poslání řada způsobů, a to pomocí:

- Vyráběných výrobků
- Použitých technologií
- Vztahu k trhu z hlediska uspokojení potřeb zákazníka
- Kombinací faktorů (3C – customer, company, competition) (6)

1.2.3 Stanovení strategických cílů

Stanovení strategických cílů podniku znamená konkrétní určení a kvantifikace poslání. Jasně stanovené cíle umožňují provádět rozhodnutí, jsou podnětem pro jednání, východiskem a podnětem k výkonnosti a aktivitě. Poté lze rozhodnout, jaké postupy a zdroje jsou nezbytné pro jejich dosažení, a také jaké časové horizonty a strategie jsou pro jejich uskutečnění nutné. (6)

Marketingové cíle by měly splňovat podmínky SMART, to znamená:

- Měly by být specifické, jednoduché a zapamatovatelné
- Měřitelné např. podle obrátu, počtu zákazníků atd.
- Akceptovatelné, tj. v souladu s cíli podniku
- Realistické vzhledem k možnostem podniku a kapacitě trhu
- Termínované (7, str. 43)

Organizace určuje krátkodobé a dlouhodobé cíle, oboje spolu musí korespondovat.

Nejčastější oblasti strategických cílů:

- Produktivita
- Rentabilita
- Pozice na trhu
- Sociální oblast (zaměstnanci)
- Technologické postavení

- Ochrana životního prostředí atd.

Cíle by také měly dbát na dosažení určitých kritérií, a to motivační schopnost, přijatelnost, vhodnost, proveditelnost, dosažitelnost, flexibilita.

Dominantním cílem je zisk, většinou je to prvotní cíl podniku. V této oblasti se sleduje zejména výše zisku, prodejní obrat, tržní podíl, relativní tržní podíl, množství prodaného zboží, rozšíření zákaznické základny, ochranné akce pro přežití či sociální odpovědnost (7).

1.2.4 Identifikace příležitostí podniku

Identifikace příležitostí vyjadřuje nalezení vhodného poměru mezi výhodnými eventualitami ve vnějším prostředí a mezi schopnostmi a zdroji podniku.

V této oblasti řešíme tři okruhy problémů, které můžeme formulovat těmito otázkami:

- Co můžeme udělat proto, abychom byli schopni předpovídat a identifikovat příležitosti v prostředí, ve kterém vyrábíme či prodáváme?
- Co můžeme udělat proto, abychom byli schopni identifikované příležitosti využít s využitím našich schopností a zdrojů v rámci konkurenčních podmínek?
- Co musíme udělat proto, abychom byli schopni realizovat ty příležitosti, které jsou v souladu s celkovými cíli podniku a povedou k úspěchu na cílových trzích? (7)

1.2.5 Strategický marketingový proces

Strategický marketingový proces se skládá ze tří souborů činností a zároveň probíhá ve třech po sobě jdoucích etapách, kterými jsou plánování, realizace a kontrola. Jejich sled nelze měnit, obsahují zpětné vazby a kontrolní mechanismy, tento proces je nepřetržitý.

Představuje alokaci existujících zdrojů do cílových tržních oblastí. Pomáhá pochopit marketingové aktivity a poskytuje základ pro jejich řízení a koordinaci.

1.2.5.1 Etapy procesu

Plánování

Plánování zahrnuje hodnocení konkrétní situace, poznání konkurence a trhu, analýzu a prognózu vývoje poptávky, tvorbu strategických variant, stanovení cílů a sestavení

funkčního dokumentu (plánu), který bude sloužit jako podklad pro marketingové řízení podniku.

Plánovací etapa zahrnuje tyto kroky:

- Marketingová situační analýza
- Stanovení cílů
- Formulace strategií
- Sestavení plánu

Realizace

Realizace představuje uskutečnění řady postupů a operací, které vyžadují jejich přesnou znalost a jasné vymezení odpovědností.

Kontrolní proces

Kontrolní proces porovnává plánované úkoly se skutečně dosaženými výsledky. Tato etapa je velmi důležitá pro získání jistoty, že zamýšlené plány byly skutečně realizovány. Pokud jsou velké odchylky skutečnosti od plánů, je nutno zjistit příčiny a provést určitá opatření, která povedou k jejich nápravě. Z těchto chyb se poučíme do budoucnosti (7).

1.3 Marketingové plánování

1.3.1 Marketingový plán

Marketingový plán slouží pro přehled kroků, které musíme podstoupit, aby firma dosáhla svých obchodně-marketingových cílů. Pomáhá nám identifikovat naše konkurenční výhody, napomáhá zvýšení zisku i obratu, mapuje naše úspěchy a pomáhá motivovat zaměstnance. Pomocí plánování a pravidelných kontrol lze odhalit nedostatky, které mohou být pro naše podnikání zásadní. Marketingový plán má za úkol získat kontrolu nad všemi našimi aktivitami (8, str. 49).

Marketingový plán je písemný dokument, zachycující výsledky marketingového plánování. Tento dokument také ukazuje, kde si podnik přeje být v daném časovém momentě v budoucnosti a za pomoci jakých prostředků toho docílí. Takový plán musí

být formalizovaný, strukturovaný, srozumitelný, jednoduše pochopitelný a hlavně musí být schopen implementace. Je to určující nástroj pro koordinaci a řízení marketingového úsilí podniku. Označuje odpovědnosti za dosažení stanovených úkolů.

Marketingový plán vychází z výsledků marketingové situační analýzy. V podstatě nám určuje, kam budou umístěny marketingové zdroje, ale také kdo, co, kdy a pro koho uskuteční k dosažení plánovaných cílů (7).

1.3.1.1 Struktura marketingového plánu

1. Stručné shrnutí nejdůležitějších plánů a faktů
2. Vize a poslání firmy, podnikové cíle a strategie
3. Situační analýza – vnitřní a vnější prostředí
4. SWOT analýza
5. Marketingové cíle a cílové trhy
6. Marketingové strategie
7. Rozpočet
8. Operativní plán
9. Způsob kontroly plnění plánu (9)

1.3.2 Marketingový mix 4P

Soubor marketingových nástrojů, které jsou používány k dosažení marketingových cílů, se nazývá marketingový mix. Marketingový mix můžeme rozložit na čtyři faktory, tzv. 4P – produkt, price, place a promotion. V překladu produkt, cena, místo, propagace. Správná koncepce umožní podniku předvídat a reagovat na změny preferencí zákazníka. Cílem marketingového mixu je, aby zákazník na cílovém trhu našel právě to, co skutečně hledá (10).

1.3.2.1 Produkt

Produkt neboli výrobek nebo služba představuje základ a podstatu podnikání. Prostřednictvím produktu je uspokojována potřeba a přání zákazníka. Produkt musí být pro zákazníka atraktivní. U produktu zkoumáme jeho rozmanitost, design, jakost,

značku, užité vlastnosti, balení, velikost, záruky, služby a pro podnik také výnosy. Naším úkolem je zjistit, zda daný sortiment plně vyhovuje přáním zákazníka a případně jej jeho přáním přizpůsobit. Velkou roli sehrává kvalita, značka a design, což jsou komponenty skvělého image společnosti. Pomocí těchto komponentů se nám může podařit udržet stávajícího zákazníka, což je pro podnik levnější, než získání nového zákazníka.

Příklady analýz produktu - ABC analýza, portfolio analýzy GE a BCG, analýza komplexního produktu, analýza atributů produktu, atd. (11, str. 44).

1.3.2.2 Cena

Cena je faktorem, který nejvíce ovlivňuje nákupní chování zákazníka. Cenu chápeme jako oběť, kterou je zákazník ochoten podstoupit, aby získal užitek z daného produktu. Užitek produktu musí být větší než jeho cena. Z toho vyplývá snaha o zvyšování hodnoty pro zákazníka. Aktivita, které tvoří cenovou politiku, jsou:

- Stanovení ceny na základě kalkulace nákladů, srovnání s cenami konkurence, nebo na základě cenové citlivosti zákazníků.
- Cenové strategie jako například cenová diferenciac
- Slevová politika
- Platební podmínky (12, str. 44)

Příklad cenových analýz – nákladové analýzy, analýza konkurenčního srovnání cen, holandský test cenové citlivosti, atd. (11, str. 44)

Westendorpův test cenové citlivosti

V překladu The Price Sensitivity Meter (PSM), je to technika představená holandským ekonomem Petrem van Westendorpem , sloužící pro stanovení cenové hladiny produktů na spotřebitelských trzích.

Je jednou z nejpoužívanějších technik stanovení ceny. Podstatou je to, že spotřebitel musí být schopen určit cenu na základě užitku, který mu daný produkt přináší.

Tento test se skládá ze čtyř otázek:

Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat levný?

Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat drahý?

Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat tak levný, že budete pochybovat o jeho kvalitě?

Při jaké ceně Vám bude výrobek připadat tak drahý, že si jej rozhodně nekoupíte?

Kumulativní četnosti odpovědí zaneseme do grafu. V praxi se kumulativní četnosti „příliš levné“ a „levné“ invertují.

Z tohoto testu cenové citlivosti budou výsledkem body, kdy zjistíme marginální bod levnosti, marginální bod drahoty, optimální cenu a neutrální cenu (13).

1.3.2.3 Místo a distribuce

Odbyt produktů je významně ovlivňován umístěním podniku, je tedy důležité velmi dobře zvážit lokalitu a konkrétní umístění podniku. Důležité je i zvolení distribučních cest, velikosti pokrytí trhu, sortimentu, zásobování a dopravy. Distribuční kanály můžeme rozdělit na velkoobchod, maloobchod a přímou distribuci. Musíme také dbát na logistické aspekty distribuce, kam zahrnujeme dodací podmínky, ochranu zboží během přepravy, volba dopravních prostředků atd.

1.3.2.4 Propagace

Propagace je nástroj komunikace mezi podnikem a zákazníkem. Jejím úkolem je rozšiřovat povědomí o podniku a jeho produktech a přesvědčit co nejvíce potenciálních zákazníků o tom, že právě námi nabízený produkt jim přinese největší hodnotu a uspokojení jejich potřeb. Nástroje propagace nazýváme marketingovým komunikačním mixem.

Marketingový propagační mix

Reklama má za úkol přesvědčit zákazníka, aby dle přednost určitému výrobku nebo službě před jinými. Reklama jako propagační prostředek je neosobní, ale můžeme jí oslovit velké množství potenciálních zákazníků. Aby byla reklama účinná, musí splňovat nároky metody AIDA, to znamená, že musí vzbuzovat pozornost, zájem, musí

vystihnout potřeby zákazníků a podnítit je k nákupu (attention, interest, desire, action) (12, str. 45).

Důležité je stanovit cíl reklamy, kterým může být například prosazení nového výrobku na trh, zlepšení image podniku, zvýšení prodeje atd. Dále musíme stanovit cílovou skupinu zákazníků a zvolit optimální komunikační médium.

Nejčastěji používaná média jsou elektronická média (televize, rádio, internet), tisk, indoor reklama (prodejní stojany), 3D reklama, letáky, katalogy, prospekty a další. Prodej podpoří i vhodně zvolený prodejní slogan, který by měl být provokativní, důvěryhodný, lehce zapamatovatelný a něčím odlišný.

Podpora prodeje

Odrazem orientace podniku na zákazníka je podpora prodeje, která zákazníkovi sděluje, že dostane ještě něco navíc. Je to v podstatě podněcování zákazníka k nákupu. Mezi nejpoužívanější formy podpory prodeje patří vzorky produktů zdarma na vyzkoušení, různé kupóny a prémie či odměny za věrnost, soutěže, slevy, veletrhy a výstavy nebo reklamní dárky.

Public relations

Public relations vytváří důvěru a dobré vztahy s veřejností. Jedná se v podstatě o posilování dobré pověsti podniku. Mezi aktivity public relations patří například organizování událostí (oslavy výročí podniku), publicita (konference, interview), lobbying, sponzoring či reklama samotného podniku (ne výrobku).

Osobní prodej

Osobní prodej je forma propagace, kdy samotný obchodní zástupce nebo podnikatel jedná přímo se zákazníkem. Tento způsob je velmi účinný, jelikož umožňuje navázat velmi blízké vztahy se zákazníkem a pocit pochopení (10).

1.4 Analýza makroprostředí

Na základě analýzy obecného okolí podniku zjistíme potřebné informace o trhu, na kterém budeme podnikat. Abychom mohli vytvořit optimální strategii, je potřeba analyzovat i vnitřní prostředí podniku. Zde sledujeme následující faktory:

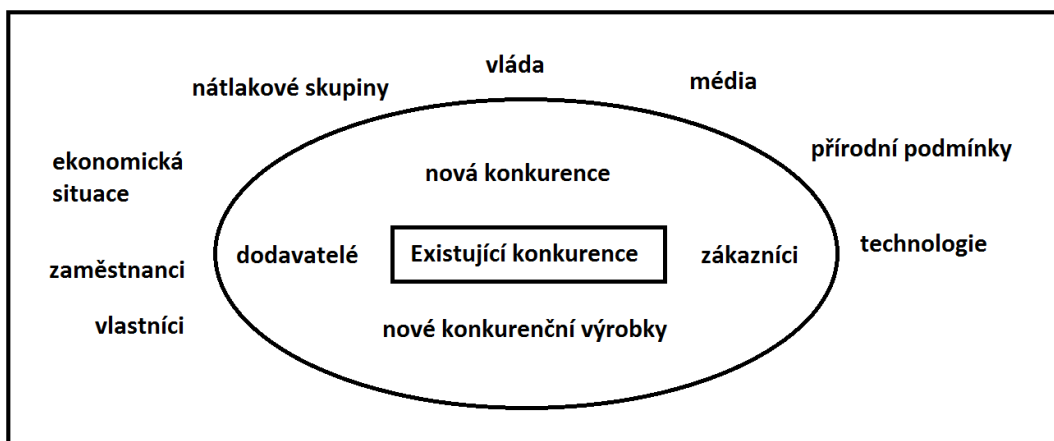
- Vědecko-technický rozvoj
- Marketingové a distribuční faktory
- Výrobu a řízení výroby
- Podnikové a pracovní zdroje
- Finanční a rozpočtové faktory

Strategická analýza vnějšího prostředí se spolu s důkladnou analýzou vnitřního prostředí stávají základnou pro SWOT analýzu a na jejich základě se formulují strategie pro budoucnost daného podniku. „Analýza vnějšího prostředí by měla být zaměřena především na odhalení vývojových trendů, které mohou podnik v budoucnu ovlivňovat (12, str.29).

Vlivy na strategickou pozici mohou mít politické změny, ekonomické faktory, nové výrobky a technologie, změny životního stylu, vliv odborů, globální změny, životní prostředí či vyčerpání přírodních zdrojů.(14)

Obrázek: rozdělení okolí podniku, vlastní zpracování

Rozdělení okolí podniku



Obrázek 3 Rozdělení okolí podniku; vlastní zpracování (14)

1.4.1 Socioekonomický sektor

V tomto sektoru působí zejména ekonomické, sociální, demografické, ekologické a klimatické faktory.

1.4.1.1 Ekonomické faktory

Hlavními ekonomickými faktory je ekonomický růst, úroková míra, směnný kurz a míra inflace. Tyto faktory klíčovým způsobem ovlivňují situaci podniku.

1.4.1.2 Sociální a demografické faktory

Změny ve společnosti mají také výrazný vliv na strukturu ekonomiky i na jednotlivé podniky. Nejvýznamnější faktory jsou společensko-politický systém, hodnotové postoje lidí, životní styl, životní úroveň, kvalifikace a vzdělání populace, zdravotní strav a struktura populace.

1.4.2 Ekologické a klimatické faktory

Tyto faktory mohou představovat rizika nebo příležitosti. Mezi příklady faktorů patří vliv počasí na sezónní aktivity, tlak na racionalizaci spotřeby energie a využití omezených přírodních zdrojů, vznik nových příležitostí na základě ekologických aspektů (obnovitelné zdroje). Na důležitosti také nabývá faktor ekologického uvědomění zákazníka, ten se zabývá postoji zákazníka k problémům životního prostředí. Pokud společnost nejen dodržuje legislativní ekologické předpisy ale i sám vyvíjí aktivitu směřující k ochraně životního prostředí, říkáme tomu zelený marketing.

1.4.3 Technologický sektor

Nové vynálezy a inovace mohou podstatným způsobem ovlivnit úspěšnost i samotnou existenci podniku. Investice do technologického rozvoje jsou na jedné straně nezbytné, ale na druhé straně tím vzniká mnoho rizik. Například riziko takové, že poptávka po dané inovaci nebude dostatečně velká, aby zajistila návratnost investovaných prostředků.

1.4.4 Vládní sektor

Všechny podniky ovlivňuje politická stabilita dané země. Ta má vliv na důvěru investorů, umožnění rozvoje i konkurenceschopnost. Funkci ekonomiky ovlivňuje hlavně legislativa státu, do té zahrnujeme mnoho faktorů, jako výši daňového zatížení, deregulace a privatizace, nebo například podpora malých a středních podniků, podpora exportu, vývoje a výzkumu nebo ekologie (15).

1.4.5 SLEPT analýza

Jedná se o analytickou techniku, která slouží ke strategické analýze okolního prostředí firmy, nebo také jako prostředek pro analýzu změn okolí. Umožní nám vyhodnotit případné vlivy změn na projekt.

Tyto vlivy/faktory rozdělujeme na:

- **Social** – sociální faktory:
 - Demografické faktory – velikost populace, věk, etnické rozložení, geografické rozložení
 - Makroekonomické charakteristiky trhu práce – míra nezaměstnanosti, výše příjmů
 - Sociálně-kulturní aspekty – životní úroveň, populační politika, rovnoprávnost pohlaví
 - Dostupnost pracovní síly – existence vzdělávacích institucí, množství vzdělaných zaměstnanců, diversita pracovní síly
- **Legal** – legislativní faktory:

- Funkčnost a existence zákonných norem – obchodní právo, daňové zákony, legislativní omezení, úprava pracovních podmínek
- Připravená a zatím neschválená legislativa
- Funkčnost soudů, vymahatelnost práv, autorská práva
- **Ekonomic** – ekonomické faktory:
 - Makroekonomická situace – míra inflace, úroková míra, HDP, atd.
 - Finanční zdroje – bankovní systém, dostupnost úvěrů
 - Daňové faktory – výše a vývoj daňových sazeb, cla a daňová zatížení
- **Policy** – politické faktory:
 - Politická stabilita – forma vlády, klíčové orgány, politické osobnosti, politické strany
 - Politicko-ekonomické faktory – postoj k tuzemským a zahraničním investicím, vztah ke státnímu průmyslu, privátní sektor
 - Politický vliv skupin
 - Zahraniční konflikty
 - Regionální nestabilita
- **Technology** – technologické faktory:
 - Podpora vědy a výzkumu
 - Rozpočet na výzkum
 - Nové vynálezy a objevy
 - Rychlost morálního zastarání a realizace nových technologií
 - Obecná technologická úroveň (15,16)

SLEPT analýza nám v podstatě představuje komplexní pohled na prostředí státu, kraje či obce, které není stabilní. Tato analýza se nevěnuje pouze současnosti, ale řeší i otázky budoucnosti. Zejména jaké změny můžeme předpokládat, jak se bude prostředí vyvíjet.

1.5 Analýza mikroprostředí

Jednoduše řečeno oborové okolí podniku vyjadřuje analýzu odvětví, ve kterém daný podnik působí. Podnik je ovlivňován především konkurenty, zákazníky a dodavateli, ale také atraktivitou daného oboru.

1.5.1 Sektor zákazníků

Musíme se zajímat o to, kdo jsou naši zákazníci, jaké mají potřeby a jak je můžeme uspokojit. Zároveň zkoumáme, kdo naším zákazníkem ještě není a proč jím není. Zde můžeme položit otázky: „Proč naši potenciální zákazníci nakupují u konkurence? V čem jsme pro ně horší? Jak se pro ně můžeme stát lepšími než konkurence?“ (12, str. 34).

K tomu, abychom se lépe orientovali v požadavcích zákazníka, nám pomůže definice cílové skupiny zákazníků. Musíme se zaměřit na následující aspekty:

- Demografické faktory znamenají změny v populaci, rozložení příjmů populace a posuny ve věku populace.
- Identifikace zákazníků a faktorů, které ovlivňují jejich rozhodnutí v nakupování. Dělíme je na spotřebitele, velkoobchod, maloobchod, průmysl a instituce.
- Geografické faktory vyjadřují místní rozdělení, například na kraje, okresy, atd.

Analýza zákazníků, jejich spokojenosti a chování je klíčovým předpokladem pro úspěšnost podniku (12).

1.5.2 Sektor dodavatelů

Tento sektor je pro úspěšnost podniku také velmi důležitý. Musíme si velmi dobře vybírat dodavatele, jelikož nám poskytuje vstup pro naši výrobu či prodej. Musíme hodnotit jeho dostupnost, náklady na pořízení a stabilitu dodávek. Významným

faktorem je také intenzita konkurence dodavatelů, ze které vychází vyjednávací síla, což ovlivňuje cenu. V tomto sektoru je nutno analyzovat především tyto aspekty:

- Dostupnost a náklad na energii
- Dostupnost a náklady na materiál či polotovary
- Dostupnost a náklady na pořízení kapitálu
- Dostupnost a náklady na pracovní sílu

Dodavatelé musí být spolehliví v oblasti dodacích lhůt a přesnosti dodávek. Dodavatel by měl na svých produktech provádět pravidelné inovace, čímž zvyšuje hodnotu výrobku pro nás i pro zákazníka. Pokud nalezneme schopného a spolehlivého dodavatele, budeme ho považovat za partnera a budeme s ním budovat dobré vztahy (tzv. vztahový kapitál podniku) (12).

1.5.3 Sektor konkurentů

Při vytváření obchodní strategie je nutná důsledná analýza existující konkurence. Měli bychom si uvědomit, jaké mají konkurenční výhody a jak jim můžeme konkurovat. Aspekty, které toto vnímání zákazníka ovlivňují, jsou zejména cena, kvalita, rychlost nákupu, úroveň kvalifikace zaměstnanců, vnější projev a pověst podniku, šíře nabízeného sortimentu a celková spokojenost zákazníka. Účinný nástroj pro porovnávání vlastních výrobků, služeb či postupů s největšími konkurenty se nazývá **benchmarking** (12).

1.6 McKinsey 7S

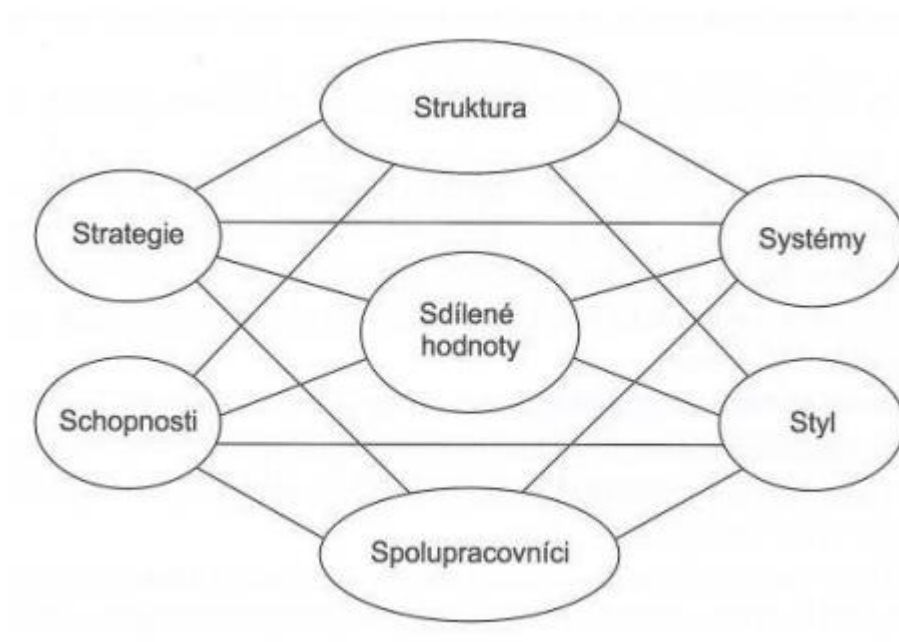
7S je analytická metoda používaná k analýze interních faktorů společnosti. Je modelem kritických faktorů úspěchu. Tyto faktory je nutno posuzovat najednou.

Zahrnuje tyto faktory:

- Strategie – definuje cíle skupiny a způsoby jejich dosažení a jak skupina reaguje na příležitosti a ohrožení
- Struktura – organizační struktura podniku, popisuje vztahy nadřízenosti a podřízenosti, pravomoci a předávání informací, jednoduše mechanismus řízení

- Systémy – metody, postupy, procesy, informační systémy a technologie
- Styl práce a vedení – styl vedení a motivace pracovníků
- Spolupracovníci – zaměstnanci, jejich vzdělání, prováděná školení, postoj vůči podniku a jejich motivace
- Schopnosti – znalosti, zkušenosti a dovednosti
- Sdílené hodnoty – vize, poslání, firemní kultura (17)

Obrázek: Propojení 7S



Obrázek 4 Propojení 7S (17, str. 73)

1.7 SWOT analýza

SWOT analýza je jedno z nejjednodušších a nejpoužívanějších analýz, které vedou k identifikaci silných a slabých stránek podniku ale také k identifikaci příležitostí a hrozeb. Silné a slabé stránky vykazují informace k vnitřnímu prostředí podniku. Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí a působí na podnik různými faktory (11, 12).

Definice dle Kotlera: “Výtah ze zjištění interních a externích auditů, který upozorňuje na klíčové silné a slabé stránky organizace, ale také na příležitosti a hrozby, jimž firma čelí“ (3, str. 97).

SWOT analýza zjednodušeně slouží k tomu, aby byl manažer schopen předpovědět důležitá fakta, která mohou značně ovlivnit firmu i její následný chod.

Vnitřní analýzou zkoumáme především pozici na trhu, technickou a technologickou úroveň, dodavatele, personál, informační systém atd. Vnější analýzou zkoumáme vlivy demografické, kulturní prostředí, ekonomiku a politické či legislativní vlivy.

Příležitosti máme možnost využít ke svému prospěchu. Na hrozby si naopak musíme dát pozor a učinit taková opatření, která povedou k jejich zastavení. Každá hrozba či příležitost má svou váhu a pravděpodobnost, je tedy vhodné posoudit jejich důležitost a přiřadit určité následky (3, 18, 4).

Obrázek: SWOT analýza, vlastní zpracování

SWOT analýza

Silné stránky (+) Strengths	Slabé stránky (-) Weaknesses
Příležitosti (+) Opportunities	Hrozby (-) Threats

Obrázek 5 SWOT analýza; vlastní zpracování

1.8 Magický trojúhelník

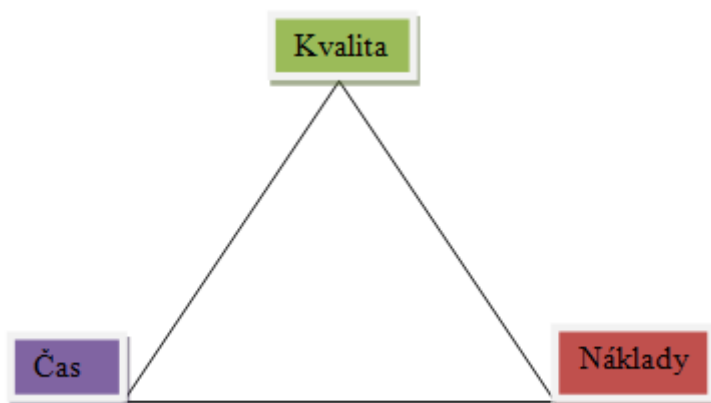
Magický trojúhelník nám zobrazuje dosažení tří dílčích cílů projektu. Každý z těchto cílů je měřitelný a ověřitelný. Nazývá se také jako troj imperativ.

Tento troj imperativ specifikuje, co a v jaké kvalitě budeme provádět, kdy to má být realizováno (harmonogram) a při vynaložení jakých nákladů na jednotlivé činnosti (nákladový rozpočet).

Základním cílem projektového řízení je požadovaný výsledek dodat včas, plně funkční a za podmínky dodržení stanovených nákladů. Projektem je takový úkol, který má jasně stanovený cíl a k jehož splnění je vyžadováno organizované využití zdrojů.

- Musí být dokončen včas, dle harmonogramu – On Time
- Výsledek projektu musí být kvalitní a splňovat požadavky – In Full
- Projekt byl realizován dle plánovaných odhadů na náklady – On Budget (18, 19)

Obrázek: Magický trojúhelník



Obrázek 6 Magický trojúhelník, vlastní zpracování

2. Analýza problému a současné situace

Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

3. Vlastní návrhy řešení

Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

Závěr

Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

Seznam použité literatury

- 1) KOTLER, Philip a KELLER Kevin Lane. *Marketing management*. [14. vyd.]. Praha: Grada, 2013. 816 s. ISBN 978-80-247-4150-5.
- 2) AMERICAN MARKETING ASSOCIATION. Definition of Marketing. *AMA.org* [online]. ©2016. [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <https://www.ama.org/AboutAMA/Pages/Definition-of-Marketing.aspx>,
- 3) KOTLER, P. *Moderní marketing: 4.evropské vydání*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1545-2.
- 4) HORÁKOVÁ, Helena. *Strategický marketing*. 2. rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- 5) FARHAD A., AZHDAR K. *Strategic management in small and medium enterprises*. London: Thomson, 2003. ISBN 1861529627.
- 6) HORÁKOVÁ, H. *Strategický marketing*. 2., rozš. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0447-1.
- 7) HAVLÍČEK, K. *Management & controlling: malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Vysoká škola finanční a správní, 2011. ISBN 978-80-7408-056-2.
- 8) GILLIGAN C.; WILSON R. *Strategic marketing planning*. 2nd ed. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann, 2009. ISBN 9781856176170.
- 9) MANAGEMENT MANIA'S SERIES OF MANAGEMENT. Jak napsat marketingový plán. *ManagementMania.com* [online]. ©2011-2013 [cit. 2015-12-28]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/jak-napsat-marketingovy-plan>
- 10) LAMB, Charles W., Joseph F. HAIR a Carl D. MCDANIEL. *Essentials of marketing*. 7th ed. Mason, Ohio: South-Western Cengage Learning, 2012. ISBN 0538478349.
- 11) KOZEL, R., MYNÁŘOVÁ L. a SVOBODOVÁ H.. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3527-6.
- 12) LHOTSKÝ, Jan. *Strategický management: jak zajistit budoucí úspěch podniku*. [Česko: J. Lhotský], 2010, 144 s. ISBN 978-80-254-8182-0.
- 13) Ing. David Schuller Ph.D. *Výzkum cenové hladiny*. Prezentace. Fakulta podnikatelská, Brno 2015.
- 14) KEŘKOVSKÝ, M.; VYKYPĚL, R. *Strategické řízení: teorie v praxi*. 1.vyd. Praha: C. H. Beck. 2002. ISBN 80-7179-578-X.

- 15) ZICH, Robert. *Strategický management*. Podnikatelská fakulta VUT v Brně, Brno 2007 (cit. 2008-02-03). Dostupné z WWW: http://vzdelavani.esffp.cz/results/results_02/edumat_rep/STM/STM_Pext.pdf
- 16) SMEJKAL, Vladimír, RAIS Karel. *Řízení rizik*. 1. vyd. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0198-7.
- 17) MALLYA, T. *Základy strategického řízení a rozhodování*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1911-5.
- 18) Zdroj utajen
- 19) SVOZILOVÁ, Alena. *Projektový management*. 2., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3611-2.
- 20) Zdroj utajen
- 21) FINANCE MEDIA a. s. Vývoj průměrné a minimální mzdy. *Finance.cz* [online]. [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.finance.cz/makrodata-eu/trh-prace/statistiky/mzda/>
- 22) KURZY.CZ s. r. o., ALIAWEB s. r. o.. Makroekonomika. *Kurzy.cz* [online]. © 2000-2016 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/mzdy/>
- 23) RADOMÍR JÁČ. Makroekonomika/nezaměstnanost. *Kurzy.cz* [online]. © 2000-2016 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/nezamestnanost/?G=4&A=2&page=1>
- 24) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. Statistiky. *Czso.cz* [online]. © 2016 [Citace: 2016-04-18]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/statistiky>
- 25) SDRUŽENÍ AUTOMOBILOVÉHO PRŮMYSLU. Základní přehledy a údaje. *AutoSAP.cz* [online]. © 2013 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.autosap.cz/zakladni-prehledy-a-udaje/>
- 26) ČESKÁ NÁRODNÍ BANKA. Finanční trhy. *Cnb.cz* [online]. © 2003-2016 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: https://www.cnb.cz/cs/financni_trhy/devizovy_trh/kurzy_devizoveho_trhu/grafy_form.jsp
- 27) Zdroj utajen
- 28) BLAHA, Z. S., JINDŘICHOVSKÁ, J. *Jak posoudit finanční zdraví firmy*. 2. vyd. Praha: Management Press, 2006. ISBN 80-7261-145-3.
- 29) Zdroj utajen
- 30) Zdroj utajen

- 31) Zdroj utajen
- 32) Zdroj utajen
- 33) STORMWARE s. r. o. . POHODA/sklady. *Stormware.cz* [online]. © 2014 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z: <http://www.stormware.cz/pohoda/sklady.aspx>
- 34) MINISTERSTVO VNITRA ČESKÉ REPUBLIKY. Centrální registr vozidel. *Mvcr.cz* [online]. 2011 [cit. 2016-05-05]. Dostupné z [www: http://www.mvcr.cz/clanek/centralni-registrvozidel865510.aspx?q=Y2hudW09NQ%3d%3d](http://www.mvcr.cz/clanek/centralni-registrvozidel865510.aspx?q=Y2hudW09NQ%3d%3d)
- 35) KURZY.CZ s. r. o., ALIAWEB s. r.o.. Makroekonomika/inflace. *Kurzy.cz* [online]. © 2000-2016 [cit. 2016-04-30]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/inflace/>
- 36) DEDOUCHOVÁ, M.: *Strategie podniku*. Praha: C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4
- 37) Zdroj utajen
- 38) Zdroj utajen
- 39) Zdroj utajen
- 40) Zdroj utajen

Seznam obrázků

Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.

Seznam použitých zkratek

s. r. o.	společnost s ručením omezeným
č.	číslo
atd.	a tak dále
CZK	Česká koruna
EUR	Euro
HDP	hrubý domácí produkt
Kč	Koruna česká
Např.	například
Obr.	obrázek
Př.	příklad
Str.	strana
DPH	daň z přidané hodnoty
IT	informační technologie
ČR	Česká republika
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
PO	požární ochrana
OŽP	ochrana životního prostředí
ČNB	Česká národní banka
OPPI	operační program podnikání a inovace
STK	stanice technické kontroly
SNO	smluvní neznačková opravna

E-shop	internetový obchod
Sec.	sekunda
Tis.	tisíc
Km	kilometr
GA	Google Analytics

Seznam příloh

Přílohy

Tato část diplomové práce je utajená (dle Směrnice děkana č. 2/2013). Neobsahuje informace, které jsou dle rozhodnutí dotčeného subjektu jeho obchodním tajemstvím či utajovanými informacemi.